

Introduzione

Il futuro è nelle città

È Erodoto, fin dal principio delle sue *Storie*, a metterci in guardia sul passato, il presente e il futuro delle città. «Quelle che erano grandi dovranno fronteggiare sicure crisi, e quelle che sono piccole potranno diventare potenti e dominatrici», così scrive.

Ventitré secoli di storia ci tranquillizzano: ci sarà sempre lavoro per chi si occupa di città.

Anche perché mai nella storia dell'uomo ci sono state tante, e così importanti, città nel mondo. Fino all'inizio del Duemila, tuttavia, la maggioranza della popolazione del pianeta viveva in aree rurali; solo il nostro XXI secolo è quindi davvero un «secolo urbano». La crescita delle città sarà incredibile nei prossimi dieci anni. Nel 2030 il 9 per cento della popolazione mondiale abiterà nelle trentatré città più grandi al mondo e il 15 per cento del Pil mondiale sarà prodotto nelle medesime. La capitale della città, la supermegacittà, non sarà né New York né Mosca, non sarà né in Europa né in America, bensì in Asia. E non sarà nemmeno una città cinese, come molti potrebbero pensare. La città più popolosa al mondo sarà Giacarta, capitale dell'Indonesia, che nel 2030 avrà ben 35 milioni di abitanti, superando Tokyo, che all'inizio del prossimo decennio ne avrà persi ben due.

Ventisei delle trentatré città più grandi al mondo saranno ubicate in paesi in via di sviluppo; in Asia ce ne saranno ben diciannove, di cui sei in Cina e quattro in India. Alcune città eterne continueranno a dominare la scena mondiale: Il Cairo avrà trenta milioni di abitanti e con Lagos rappresenterà l'ascesa dell'Africa nella prima metà

del secolo. Anche perché quelle africane saranno le città più giovani e dinamiche, con la maggior crescita economica percentuale. Mentre Osaka sarà la più grande città di anziani al mondo: ben il 31 per cento della sua popolazione avrà più di 65 anni.

«Io di cantieri ne ho girati tanti, in Italia e fuori: delle volte ti sotterrano sotto i regolamenti e le precauzioni neanche tu fossi un deficiente, delle altre ti lasciano fare quello che diavolo vuoi perché tanto, anche se ti rompi la testa, l'assicurazione ti paga per nuovo.» È Libertino Faussonne, la voce narrante della *Chiave a stella* di Primo Levi, che parla. Lui le città le costruisce pezzo per pezzo, dai ponti alle strade, e si confronta con gente reale, concreta, quasi l'opposto della mitologia purissima delle *Città invisibili* di Italo Calvino. Chi lavora nella città non ha tempo di teorizzare; è ossessionato dall'incedere inarrestabile delle lancette. Eppure lo sa che la fretta è cattiva consigliera, che molte scelte che si fanno, molti lavori – una volta realizzati – durano secoli, e che gli errori sono quindi più gravi. Eppure prende una frenesia, a chi lavora in città, quasi incomprensibile, come se si dovesse sempre recuperare un tempo perduto.

In Europa, negli ultimi trent'anni, questo stimolo quasi fisico a rimettere a posto le cose ha permeato nazioni su nazioni, Gran Bretagna e Spagna, ma anche l'Est Europa, parte della Germania e dell'Italia sono state travolte dal desiderio di trasformare. Si è trattato più che altro di azioni di ripristino, il più delle volte comandate dall'alto, ma molto spesso realizzate anche attraverso discussioni preventive e parallele al lavoro delle maestranze competenti. Azioni che hanno riconsegnato alla civiltà decine e decine di spazi urbani, di aree, di distretti, anche semplicemente di prati e di fiumi, che la civiltà industriale aveva quasi completamente travolto.

Un giorno, entrando per la prima volta nel cuore dell'antico distretto della produzione militare tardo ottocentesca di Torino, tra il mercato all'aperto più grande d'Europa, Porta Palazzo, e il mercato delle pulci che si tiene sotto i balconi del Cottolengo, lì a poche centinaia di metri da Palazzo Civico dove un sindaco deve reggere le sorti di una comunità di un milione di persone che dialoga almeno ogni giorno con altrettanti interlocutori, lì mi sono trovato nel mezzo di una selva verde che aveva ridotto in scherzo il maglio che produceva le armi. Mi vennero in mente le parole dell'archeologo C.W.

Ceram: «il rinvenimento in un bosco sconosciuto di un pezzo di antica muraglia che testimonia di una vita da tempo scomparsa, è un fatto interessante e che induce a molteplici considerazioni; ma nessuno vorrà chiamarlo un miracolo»¹. Eppure per noi torinesi, allora poco più che trentenni, quell'oggetto, e la possibilità di riportarlo in vita, di trasformarlo da motore di guerra a emblema di pace e sviluppo, è stato uno dei tanti luoghi e momenti di una storia fortunata che ha avuto il compito di riportare in vita una città narcotizzata da quarant'anni di fabbrica. Ai primi di novembre del 2019 quel luogo era vissuto da migliaia di giovani come *stage* urbano di uno dei più importanti festival d'Europa, Club To Club. Spazio musicale, ma non solo: di incontro, di commercio, di contatto anche fisico, generatore di passioni e di emozioni.

Ha notato Charles Landry, uno dei più stimati esperti di sviluppo urbano: «The city is an assault on the senses. Cities are sensory, emotional experiences, for good and for bad»². Un manager che gestisce lo sviluppo urbano va spesso alla ricerca di questo: di esperienze, di emozioni, di sensazioni che rimettano in circolazione un sentimento urbano decisivo.

Ho avuto la fortuna di essere chiamato in tre amministrazioni per cercare di riprodurre i successi ottenuti in città tra loro diverse per storia, grandezza, voglia di competere e di cooperare: quasi si potesse fare come quegli allenatori di calcio che arrivano e, comprando sul mercato estivo qualche campione da rigenerare, riescono se non a vincere il campionato certo a far fare una bella figura al presidente che li ha ingaggiati. Non può essere così quando si lavora per un sindaco. Un sindaco oggi sa che il dialogo con i cittadini dev'essere serio e reciproco. Bisogna essere autorevoli sia nel dare sia nel chiedere; sia con i residenti sia con i cittadini temporanei bisogna essere straordinariamente accoglienti ma anche delicatamente esigenti.

Queste non sono sfide da poco e toccano concretamente il tema del paesaggio culturale, dei percorsi di visita, di quella che potrem-

¹ C.W. Ceram, *Civiltà sepolte. Il romanzo dell'archeologia* [1975], Torino, Einaudi, 2015.

² Charles Landry, «The city as a lived experience», *Monocle*, luglio/agosto 2007.

mo cautamente definire «manutenzione della bellezza». Come ci si innamora di una donna non per le sue forme esibite o ricostruite ma per la capacità che mostra di essere «intatta», non nascosta dal belletto ma resa naturale nel suo portamento da un semplice paio di orecchini, così si ama d'istinto una città che sappia nel contempo far apprezzare la cura del verde, delle strade, dei palazzi e tuttavia non sia una copia malsana di un parco a tema, trasformando malamente il suo contesto urbano in un «prodotto».

Ha scritto Joseph Rykwert: «una città fatta soprattutto di alloggi scarseggerà inevitabilmente di spazi pubblici e di monumenti, sia che si sviluppi in orizzontale sia che si sviluppi in verticale. I monumenti finiranno per essere inghiottiti dagli edifici circostanti. Questa città sarà anche a corto di posti che possano servire agli abitanti di riferimento e orientamento, mancherà dei cosiddetti “luoghi di interesse” o di qualsiasi altro luogo caratteristico, facilmente identificabile, da usare come punto di incontro»³.

Nei prossimi anni, con la programmazione economica varata dalla Commissione Europea per il periodo 2021-2027 e il corretto utilizzo dei fondi del Piano Nazionale di Riprese e Resilienza affidati all'Italia per affrontare la crisi posta in essere dalla pandemia, quanto si è fatto con i soldi del periodo 2014-2020 dovrà essere integrato da un'enorme dose di contenuti. In maniera un po' industriale, è come se l'Europa coscientemente abbia individuato due fasi nello sviluppo delle città: nella prima ha badato ai contenitori, nella seconda ai contenuti. Nella prima ai mattoni, nella seconda ai neuroni. In realtà è chiaro che mattoni e neuroni devono andare di pari passo nella progettazione e nella rendicontazione, non possiamo definire un piano regolatore senza avere un piano strategico di sviluppo, sarebbe come guardare al corpo umano concentrando le cure ora sullo scheletro ora sui muscoli e non su entrambi in contemporanea.

Oggi, grazie a sistemi informativi integrati, possiamo coinvolgere ogni tipo di cittadino in ogni fase della sua attività quotidiana. Si può lavorare insieme, tra pubblico e privato, per utilizzare al meglio tali straordinarie risorse. Tre esempi per tutti: formazione dei citta-

³ Joseph Rykwert, *The Seduction of Place: The City in the Twenty-first Century*, New York, Pantheon Books, 2000.

dini e manutenzione dello spazio pubblico; imposta di soggiorno e *post-care marketing* del visitatore; raccolta dati sia numerici sia iconici della qualità della vita da parte degli abitanti e azione conseguente delle aziende di servizio pubblico.

Ma tutto ciò è reso possibile solo da *una cultura urbana diffusa*, dalla scuola di base fino agli operatori economici presenti nei territori (non solo albergatori e ristoratori, ma anche semplici commercianti e *in primis*, ancora una volta, i dipendenti pubblici). Una sfida necessaria per le città italiane ed europee per riprendere il decoro loro proprio e non diventare, in un futuro molto prossimo, «esotiche». Come ha scritto recentemente Orhan Pamuk⁴, per secoli si è guardato alle città occidentali come modello, e ora si percepiscono nella vecchia Europa stanchezza e tristezza.

Ecco ci sono città che per mesi, per anni, per decenni sono amate dai loro abitanti – penso in Italia al caso emblematico di Milano, città per anni amatissima e poi a lungo snobbata, quasi dimenticata come valore culturale e architettonico in sé, solo per colpa di una classe dirigente che si era dimenticata della città, anzi ne aveva fatto pretesto per i propri interessi a prescindere dal *genius loci*. Ma altrettanto si potrebbe dire di Bilbao, la cui forza non sta tanto (o soltanto) nell'icona del Guggenheim, ma nel vigore che si sente quando si cammina per le sue strade, si entra in un negozio qualunque, si gusta una tapas originale appena cucinata, e si capisce che c'è una relazione strettissima fra quell'essere e quell'identità, e che per la capitale della regione basca era necessario trasformarsi.

L'attrattività culturale in Europa

Dal 1985 l'Europa ha cominciato a riflettere su come la cultura potesse servire a generare sviluppo urbano e a rendere sistemico il rilancio di aree sottovalutate o alla ricerca di nuove identità. Prima cercando di recuperare una tradizione ottocentesca in cui si valorizzava il patrimonio architettonico, poi in opposizione alla crisi fordista cercando di occupare gli spazi lasciati vuoti dall'arretramen-

⁴ O. Pamuk, *Istanbul*, Torino, Einaudi, 2006.

to delle economie basate sulla produzione di massa. Progressivamente un'attitudine sviluppata in Gran Bretagna – chiari gli esempi di Glasgow, Bristol, Liverpool – è diventata *mainstream* grazie al successo di Berlino e ha reso manifesto che l'opportunità era seria e non riguardava tanto e soltanto l'investimento del settore pubblico in offerta culturale, ma soprattutto la possibilità di attrarre talenti giovani, dinamici e innovativi ad abitare a basso costo nei centri urbani di grandi dimensioni, consentendone così la riqualificazione socio-economica.

Proprio nel 1985 l'allora ministro della cultura greco, Melina Mercouri, propose di istituire il titolo annuale di «Città europea della cultura», che verrà poi trasformato definitivamente in «Capitale europea della cultura». Il titolo fu attribuito agli inizi non a progetti specifici ma a città che erano evidentemente il cuore culturale dell'Europa, come Atene, Firenze, Weimar. Con il passare degli anni il brand è andato rafforzandosi fino a diventare, insieme al progetto Erasmus, uno dei più noti, ambiti e discussi progetti della Commissione, trasformandosi in una competizione a cui partecipano le principali città di un singolo Stato. Le categorie di valutazione sono emblematiche e sono due: l'offerta di innovazione culturale prodotta per e dai cittadini che abitano la città capitale; e la capacità di dare una dimensione compiutamente europea a tale offerta.

Questi due temi sono centrali anche per definire bene l'attrattività culturale: qualcosa che rende orgogliosi e attivi gli abitanti di un territorio, che ne moltiplica le competenze, che li rende più competitivi tramite una distribuzione sempre maggiore di sapere; ma anche un'azione che convince chi non abita in quella determinata città o regione a frequentarla, per motivi di formazione personale, di piacere (*loisir*) che si trasforma in consumo turistico consapevole, fino a persuadere il singolo o l'impresa che quel luogo è così interessante che merita il trasferimento – della famiglia o della sede dell'impresa stessa.

Ora, a quasi quarant'anni di distanza, la situazione in molte città si è stabilizzata: sono sempre meno gli spazi a buon prezzo, sempre meno le opere d'arte da comprare a basso costo, sempre maggiore la competitività turistica. Città vicine riproducono l'aggressività del settore imprenditoriale e ci ricordano – nel bene e nel male – quanto è accaduto tra Trecento e Cinquecento: sindaci trasformati in princi-

pi, commercianti dall'aspetto del tycoon industriale o piuttosto del presidente di una fondazione bancaria si prendono a cuore spazi che ristrutturano e trasformano in pubbliche gallerie d'arte, moltiplicando a dismisura un'offerta che incrocia una popolazione europea sempre più anziana, una popolazione internazionale che sempre di più apprezza il tema cultura come componente del prodotto turistico (dal 2000 a oggi si è passati dal 25 al 35 per cento di utenti che scelgono sulla base di tale criterio la propria destinazione), un sistema dei media che si giova enormemente dei contenuti culturali e, a dispetto della vulgata, ne fa il cuore della propria offerta.

Il sistema delle città e quello delle regioni

Negli ultimi anni in Europa i progetti urbani spiccano a dispetto di quelli regionali o macro-regionali; sono pochi i casi di successo in ambiti allargati. Memorabile è quello della Ruhr, collegato a un sistema urbano diffuso ma soprattutto a un sistema economico tradizionale in fase di collasso e bisognoso di un turnover complessivo. Anche in Italia, benché la programmazione europea abbia visto nelle Regioni il soggetto trainante, si può sostenere che solo la Puglia abbia dato vita, attraverso forme di sostegno alle arti e alle imprese culturali, a un brand dotato di un'identità unitaria e non somma di singole identità urbane.

La Lombardia è stata evidentemente trainata da Milano, così come il Piemonte ha visto l'incrocio proficuo tra la rinascita culturale di Torino e lo straordinario protagonismo delle Langhe (e di Alba in particolare), che in molti ambiti ha fatto perno sul sistema Slow Food e sul fenomeno che da lì è partito di una cultura materiale ancorata ai beni della terra e alla sua trasformazione in competenze specifiche – fino alla nascita dell'Università del Gusto a Pollenzo.

Triveneto e Marche hanno a loro modo cercato di sovvertire il trend: ma il peso di Venezia nel primo caso (ci torneremo fra poco) e la difficoltà di diventare brand in una competizione europea così sviluppata nel secondo hanno reso difficile il successo di entrambi i tentativi. Non a caso sia il Nord-Est sia le Marche si sono messi in gioco in maniera sostanziale in occasione della candidatura a Capitale europea della cultura, titolo che sarebbe toccato a una città

italiana nel 2019: come Torino con le Olimpiadi del 2006, come Milano con Expo nel 2015 – sui modelli espliciti di Barcellona 1992 e Amburgo 2000 –, le due regioni cercavano un driver univoco per attestare la propria rinnovata identità culturale, ancorata tuttora a un tessuto imprenditoriale diffuso e unico, ma priva di emergenze artistiche e di innovazioni nell’offerta architettonica capaci di superare i confini del nostro Paese.

L'attrattività culturale in Italia

D'altronde l'obiettivo che le due regioni sopra menzionate si erano poste non era affatto facile da raggiungere, perché il nostro Paese – non si sa se per scelta o in modo per certi versi subito – sembra non riuscire a fare del contemporaneo uno degli asset dello sviluppo culturale. È come se il peso della storia ci tenesse ancorati a terra e non ci facesse volare. E non solo nelle infrastrutture culturali, di cui si contano pochissimi esempi che non siano legati a riqualificazioni di aree esistenti, ma anche nella produzione, che esce poco dai confini nazionali, che punta poco sulla distribuzione, che lavora sul mercato interno con un’offerta sempre legata alla nostra lingua, vincente solo nei settori dell’opera lirica o – ma con minori impatti rispetto agli anni Sessanta e Settanta – del design.

Nel contempo a questa atrofia di offerta italiana in ambito internazionale – se si escludono alcuni casi sorprendenti e di cui solo il tempo darà ragione, come Bocelli, o i Måneskin – corrisponde un iperattivismo locale e micro-locale, con centinaia di festival di letteratura, musica, teatro, cinema e perfino ormai di divulgazione scientifica. Se la scienza, causa ancora l’effetto deleterio di Croce e dei suoi seguaci, era stata la Cenerentola della cultura italiana fino agli anni Novanta, ora così non è più, in un’animazione territoriale sorprendente che mescola volontariato e micro-impresa e che esalta l’Italia dell’effimero ma soprattutto del *particolare*, dove ciascuno ha due o tre ruoli in commedia (anche al sottoscritto è capitato, quindi nessuna pietra da scagliare!) e il territorio vive un turbine di idee frammentate che non danno vita a movimenti o tendenze, ma solo a «intenzioni».

Campanili o piattaforme?

Il vero tema per lo sviluppo culturale dei prossimi anni è quindi quello di ridurre enormemente questa complessità, di dar vita a progetti grandi e collettivi verso i quali far convergere gli attori locali e grazie ai quali attrarre fin dalla prima fase soggetti nazionali e internazionali. Le città sempre meno devono competere tra loro e sempre più cooperare, aggregandosi in maniera fattiva mentre leggi e burocrazie continuano a confliggere in maniera drammatica rendendo loro arduo raggiungere gli obiettivi prefissati.

Questo non esclude peraltro di lavorare in maniera volontaria per azioni corali, basate sull'impegno non solo delle istituzioni culturali ma soprattutto dei cittadini, in maniera diretta, non mediata, favorita da un buon uso degli strumenti digitali. Esistono già molti esempi di questo tipo, anche in settori apparentemente obsoleti, buone pratiche che si diffondono a grande velocità ma che ancora troppo spesso restano sommerse da messaggi tradizionali. Non è questa la sede per discutere di valori e di verità comunicative, ma è evidente che specialmente nel settore della cultura le opinioni soverchiano la qualità, e nell'offerta dilagante si perde anche il *prosumer* più esperto.

Simboli e idoli

Per essere attrattivi bisogna decidere il proprio target. So che è una banalità, ma vale la pena ripeterlo. E serve anche avere dei modelli e dei simboli da proporre.

Guardiamo all'Italia e al caso di eccezionale sviluppo del Nord-Est tra il 1980 e gli anni Duemila. Per il Nord-Est Venezia, sebbene abbia tutte le potenzialità per rappresentare un'occasione straordinaria, non è purtroppo un buon esempio, al punto che mi permetto di escluderla dal discorso tanto è fuori scala, ritenendo che meriti di essere posta come una priorità nazionale – alla stregua di Napoli. Per il resto del Nord-Est, invece, la cultura è un tema delicato. Osservando la regione da fuori, con occhio attento ma distante, mi pare che il pensiero generale sia: troppa offerta culturale di ogni

tipo a Venezia, poca cultura diffusa altrove, incapace di attecchire nelle famiglie, nei gangli vitali delle imprese e tanto meno nelle istituzioni. Non credo che sia vero, ma mi sembra verosimile. Eppure sono molte, anche in tempi recenti, le azioni messe in campo per smentire quest'opinione diffusa. Ne citerò solo due, per meglio esemplificare: la riqualificazione dell'Orto Botanico di Padova e la realizzazione ex novo del Muse-Museo delle Scienze di Trento. Entrambi, finalmente, chiamati soprattutto a rilanciare la vocazione scientifica e naturalistica del territorio, e aventi alle spalle ottimi gruppi di ricerca – benché sia messo poco in luce, il secondo aspetto per l'attrattività è invece ben più rilevante del primo. Al momento nessuno dei due insediamenti sembra essere diventato il centro di una nuova identità collettiva. Sono identità ulteriori, ultronee, che non riescono a scalzare l'idea di un patrimonio materiale del passato soverchiante. Un problema anch'esso nazionale, ma nell'area particolarmente evidente.

Patrimonio immateriale

L'attrattività si gioca tuttavia su un patrimonio immateriale in maniera ancora più forte che su un patrimonio materiale. Non è ospitare grandi mostre che convince qualcuno a trasferirsi dal resto del mondo in Italia, neanche in un'Italia di grande bellezza unita a capacità gestionale come quella del Triveneto. Si tratta di puntare sulla diffusione della notorietà di competenze nel mondo della scienza, del design, della robotica, di immaginare come ridare fiato al binomio più volte sottolineato da Cristiano Segnanfreddo (cultura nelle imprese, imprese per la cultura) affinché non ci si limiti più alla creazione di prodotti eccellenti in uno spazio periurbano che ne nasconde le virtù, ma si giunga piuttosto a trasferire i saperi in maniera orizzontale alla collettività.

Si tratta di ripartire dai modelli formativi e scardinarli, come accaduto in talune proposte recenti di H-Farm, ma in maniera più allargata. Un procedimento esemplare che si è diffuso nell'ultimo decennio è per esempio quello dei «coderdojo», raduni di ragazzi giovani e giovanissimi che lavorano sui temi dell'innovazione tecnologica progettando risposte in linguaggio macchina ai bisogni

del territorio; un altro è quello della co-creazione di esperienze teatrali e artistiche fatte insieme ai più anziani, di nuovo centro della comunità non solo per la conoscenza della tradizione ma per la voglia di rimettersi in gioco – il danzatore e coreografo Virgilio Sieni ha lavorato e lavora con molta assiduità a produzioni di questo genere.

Identità, orgoglio, fiducia

Un lavoro culturale collettivo che metta al centro i più giovani e i più anziani dona fiducia alla collettività, che ritrova la propria identità e fa della cultura un collante e non un elemento *a latere* della vita socio-economica. In un momento storico in cui è finalmente chiaro che gli obiettivi di arricchimento passano da quello in solido a quello spirituale, essere comunità, ragionare sui valori, costituire gruppi di lavoro attivi su scrittura, teatro, musica mette una molteplicità di soggetti sempre più frammentata in condizioni di ritrovarsi a discutere di futuro. Utopia? Può essere. Ma nel Nord-Est, come nel resto del Bel Paese, è proprio la nuova relazione tra natura e cultura a mostrarsi come una strada da percorrere con convinzione. Mettendo insieme, nel caso specifico, il tema dei cammini con quello dell'innovazione tecnologica, aumentando in tal senso anche le relazioni con l'area adriatica orientale e con lo spazio culturale austriaco e ungherese. Allargando la macroregione fino a farla diventare compiutamente europea e intensificando le relazioni ad essa interne per rafforzarle reciprocamente.

Scriva Italo Calvino in *Marcovaldo*: «La popolazione per undici mesi all'anno amava la città che guai toccargliela: i grattacieli, i distributori di sigarette, i cinema a schermo panoramico, tutti motivi di indiscutibile attrattiva. [...] A un certo punto dell'anno, cominciava il mese d'agosto. Ed ecco: s'assisteva a un cambiamento di sentimenti generale. Alla città non voleva bene più nessuno: gli stessi grattacieli e sottopassaggi pedonali e autoparcheggi fino a ieri tanto amati erano diventati antipatici e irritanti. La popolazione non desiderava altro che andarsene al più presto: e così a furia di riempire treni e ingorgare autostrade, al 15 del mese se ne erano andati proprio tutti». Ecco: non ci può più essere agosto per le città; le città

devono e possono essere vive e vivaci 365 giorni l'anno e 24 ore al giorno, non solo grazie alla movida ma soprattutto grazie all'innovazione nella domotica che può aiutarci a tenere aperti spazi per la produzione e la ricerca in ambito culturale senza soluzione di continuità tra il giorno e la notte.

Dalla smart city alla smart community: perché ricostruire le città tutti insieme

Per arrivare a tali risultati dobbiamo implementare seriamente i progetti di «smart cities», ma ancora di più di «smart citizenship». Si parla di «smart city» da ormai oltre un ventennio ma l'espressione è diventata importante – come sempre succede – quando sono entrati in gioco gli investimenti.

All'origine era «città digitale» o ancora di più «città intelligente», ma presto le categorie associate non rendevano sufficiente una definizione tutta tecnologica o tecnocratica. Perché una smart city è una città non solo capace di affrontare le sfide del futuro ma soprattutto di farlo con il sorriso sulle labbra, tenendo insieme tecnologia e cultura, abilità del singolo e politiche pubbliche ben focalizzate sui principali problemi di vita quotidiana. Il tema non è banale, considerato il fatto che solo da qualche anno più di metà della popolazione mondiale abita in città, e nel 2050 la cifra salirà fino al 75 per cento, con un incremento mensile di 5 milioni di persone. Ecco perché anche in Italia, come accaduto in Europa negli ultimi anni, si è smesso di scommettere (fin troppo bruscamente, forse, almeno per le imprese del settore) sul modello dell'espansione urbana e si è cominciato a riflettere sul miglioramento della vita dei cittadini tramite l'innovazione tecnologica. Una riflessione che nella prima metà dello scorso decennio ha portato, con un'accelerazione voluta dall'allora ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca di quei tempi Francesco Profumo (in carica dal novembre 2011 all'aprile 2013) e attuata dal suo consigliere Mario Calderini insieme a un valente staff di giovani bravissimi, a voler investire in un solo anno oltre un miliardo di euro in progetti di innovazione tecnologica in tutte le principali regioni d'Italia.

Ma cerchiamo di capirci: quand'è che una città è «smart»? e che cosa deve fare se vuole diventarlo, se vuole percorrere questa strada?

Sono molti i temi in cui cercare di migliorare le condizioni di vita di chi abita in un'area urbana. Soprattutto se quest'area è molto grande e molto connessa. Le connessioni sono spesso obsolete, le strade intasate, il traffico nelle ore di punta rende invivibili i centri urbani e le vie di collegamento. A partire dall'inizio del nuovo millennio è diventato chiaro a tutti che il problema del traffico portava con sé molti altri guasti: troppe automobili, troppe automobili di proprietà, con solo una persona a bordo, troppe spese per il petrolio, costo della benzina alle stelle, riserve nei pozzi ridotte e soprattutto crescita enorme di quello che a lungo abbiamo chiamato «effetto serra», con un sovrariscaldamento del pianeta e un cambiamento climatico evidenti e tangibili, ed effetti pressoché immediati in tutti i continenti. Riflettere quindi sulle città, sulla loro importanza nello sviluppo, significa (visto il peso che hanno nella distribuzione della popolazione mondiale, della ricchezza, della ricerca, del divertimento, della cultura) riflettere sul futuro del mondo. Cambiare stili di vita nelle città significa immaginare nuove forme di società, con un ruolo diverso nella gestione dei beni (con il conseguente allargamento dei cosiddetti «beni comuni» e la nascita del concetto, quasi alternativo a quello di proprietà, di «condivisione»). Essere una città smart significa avere molte auto in comproprietà, disporre di molte biciclette in condivisione, accettare nuovi orari per il carico e lo scarico delle merci, allargare le aree pedonali, costruire percorsi sicuri per chi va a scuola, senza che i familiari debbano essere necessariamente presenti, persino nel caso dei bambini che frequentano la primaria (anche con l'uso di termini divertenti a segnalare tali pratiche, come il «pedibus», una specie di neologismo nato dal «latinorum» per indicare l'abitudine di andare a piedi in comitiva).

Simili azioni non fanno capo quasi mai alle sole amministrazioni ma sono anche e soprattutto azioni dei cittadini. Una «smart city» non esiste se non c'è una «smart community» ed è questo forse il concetto più importante e innovativo degli ultimi anni.

Insieme al tema della mobilità, al centro dell'agenda è la questione delle risorse del pianeta, sempre più scarse a fronte della crescita di una popolazione mondiale arrivata a sette miliardi e mezzo di

persone, con cinquanta nuove aree urbane da oltre dieci milioni di abitanti ciascuna nel solo continente asiatico, vero protagonista del secolo in corso. In uno scenario di questo tipo diventa urgente l'affermazione di comportamenti nuovi in relazione al tema dei rifiuti, al consumo di acqua, di terra, di prodotti agricoli. Una smart community, ovvero una comunità di persone che coscientemente fanno proprie scelte di vita tese a un consumo e a una gestione intelligente del proprio tempo, del proprio spazio e del proprio denaro, considerando tutti questi beni di pertinenza non solo individuale ma collettiva, è in grado di prevedere il proprio sviluppo e di renderlo sostenibile. Come? Operando scelte collettive orientate a un concetto ampio di sostenibilità, ma anche aprendosi a forti innovazioni.

Uno dei temi principali è quello della formazione, della formazione permanente, della nascita di una cosiddetta «classe creativa», secondo l'espressione coniata da Richard Florida negli stessi anni in cui si cominciava a parlare di «smart city». Una città è motore di sviluppo se non si adagia sulle forme tradizionali di economia ma, partendo dalle proprie radici, è capace di mettere insieme scienza e cultura, tradizione e innovazione e offrire nuove idee al mondo intero.

Tale opzione è stata in realtà obbligatoria per molte città europee, in special modo per le cosiddette «città fordiste», ovvero quelle città che avevano (e nella maggior parte dei casi hanno ancora!) una fortissima tradizione manifatturiera, con un'occupazione legata per oltre il 50 per cento alle fabbriche nate tra la fine dell'Ottocento e l'inizio del Novecento. Con lo spostamento progressivo della produzione a Oriente, e soprattutto con le prime crisi energetiche nella prima metà degli anni Settanta, centri urbani occidentali come Pittsburgh e Cleveland negli Stati Uniti, Manchester e Glasgow nel Regno Unito, Colonia in Germania, Lione in Francia, Torino in Italia, hanno dovuto ripensare completamente il proprio modo di essere. Rischiavano infatti di fare la fine di Detroit, di perdere più di metà della popolazione che troppo rapidamente avevano acquisito, e invece hanno saputo rialzare la testa: chi puntando sulle biotecnologie e la medicina (Pittsburgh e Lione), chi sulla cultura (Glasgow e Torino), chi sulle fiere (Colonia). In realtà la manifattura non è scomparsa in questi luoghi ma ha assunto un ruolo nuovo, quasi di test per chi produce idee, e si lavora soprattutto sulla progettazione.

Nella smart city velocità e qualità devono andare di pari passo. Servono collegamenti veloci, specie in banda larga, per trasmettere idee che possono durare anche solo qualche mese ma che, proprio se rese subito disponibili sui mercati mondiali, possono produrre forti ritorni in poco tempo. La velocità di connessione non uccide tuttavia esperienze contrassegnate dalla lentezza, come lo slow food, che sembra essere una caratteristica non opposta ma integrata alla qualità della vita nelle città di oggi. Mangiare cibi selezionati e di stagione offerti dalla cosiddetta filiera corta, cioè dai produttori del territorio, è diventato un elemento altrettanto smart quanto andare a piedi o in bici, fare la raccolta differenziata, ricorrere alle videoconferenze per scambiarsi informazioni e contenuti, al posto di inutili viaggi interplanetari. È quanto emerso con il cosiddetto modello della città «a quindici minuti», metafora efficace ma forse ancora da approfondire proprio per il buon funzionamento delle città sia di piccole che di grandi dimensioni.

Resta indubbio che essere smart community significa usare al meglio i talenti della contemporaneità e moltiplicare le buone pratiche. Predicare bene e razzolare meglio.

Evento: una parola passe-partout, da usare con cura

Il termine «eventi» è oggi impiegato in modo molto diffuso, un vero e proprio *passe-partout*. Non è più usato in senso proprio, autentico, e ha assunto una connotazione negativa che non mi piace. Sembra infatti portare in sé un connotato di straordinarietà che non condivide. L'uomo da sempre ha bisogno di momenti unici, di riflessioni, di occasioni di confronto e di incontro. Di momenti in cui la comunità si concentra, individua i propri miti, li esalta e poi li distrugge. Succede da più di diecimila anni in tutto il nostro piccolo pianeta. Ora i media hanno rafforzato ma anche frammentato questa funzione. Come hanno scritto grandi studiosi quali Edgar Morin, Jean Baudrillard o Umberto Eco e come ha analizzato a fondo negli anni Ottanta Gianfranco Bettetini col suo team di ricerca all'Università Cattolica di Milano, la televisione prima e i social media poi (all'epoca in fase embrionale, oggi in maniera compulsiva) hanno

mescolato in maniera assoluta il momento feriale della vita quotidiana e il momento festivo. Erving Goffman ha parlato di rivoluzione sociale, perché lo stesso concetto di settimana, di giornata è saltato. Abbiamo nuovi ritmi, e dobbiamo tenerne conto. Chi si stupisce del successo di Expo Milano 2015 pare non aver compreso proprio questo: il bisogno assoluto delle persone comuni di ritrovarsi in un luogo e aver bisogno di un tema di cui parlare, di un'occasione per stare insieme e divertirsi, per non essere sempre seri e autodistruttivi e gioire invece, dando impulso alla specie.

Ecco, senza questi elementi fondamentali non si intenderebbe la mia risposta – serissima, anche se «vedo» la faccia di alcuni lettori – alla domanda su che cosa significhi oggi occuparsi professionalmente di eventi. Per me occuparmi di eventi significa occuparmi di un po' di felicità e gioia delle persone. Raramente ho visto persone così felici come durante la prima notte bianca delle Olimpiadi invernali di Torino o all'inaugurazione di Expo o quando la città di Matera è stata nominata Capitale europea della cultura. Sono momenti unici nella storia di una città, e nel nostro Occidente ne possono dettare i ritmi.

Gli eventi infatti non sono assolutamente episodi eccezionali o unici. Sono ciclici, che è ben diverso. La comunità li richiede per dettare i ritmi della propria vita. Certe volte arrivano al momento giusto, sono ben coordinati con la storia sociale, politica ed economica del territorio; altre volte invece non sono opportuni, vanno fermati per tempo, e la comunità li rifiuta. Ma non si può essere pro o contro a prescindere. Ci sono stati (e continueranno a esserci, purtroppo) anche grandi eventi che hanno coperto (e continueranno a farlo) disastri umanitari, ricordandoci davvero le grandi malefatte di una società: si pensi per esempio ai Mondiali di calcio del 1978 in Argentina. Ma senza le Olimpiadi di Barcellona del 1992 credo che non avremmo avuto una generazione di cittadini europei. Quell'evento ha dettato il ritmo urbano non solo della Spagna ma di tutta la vecchia Europa per quasi vent'anni.

La fatica di operare delle scelte c'è sempre, anche nei grandi eventi. Tuttavia, avere una data da rispettare in maniera assoluta, improcrastinabile, è un enorme vantaggio, specie in democrazia. Perché funge da elemento regolatore, costringe a prendere de-

cisioni. Se fossimo meno lenti nella vita ordinaria, anche gli eventi comporterebbero meno stress collettivo. Ribalterei quindi il tema: perché abbiamo bisogno di eventi per correre? Dotiamoci di una buona velocità e governance decisionale ordinaria e anche gli eventi saranno di miglior qualità, o addirittura li chiameremo meno in nostro soccorso, saranno meno necessari per trasformarci in cittadini attivi e consapevoli. Spesso candidarsi aiuta proprio ad andare in questa direzione, perché costringe soggetti locali, ancorati alle proprie nicchie di potere e comportamenti burocratici, a uscire allo scoperto e rimettersi in gioco. Il che non è un fattore negativo. Certo, mantenere poi uno standard relativamente alto di capacità decisionale e organizzativa diffusa a livello collettivo aiuta. I Paesi anglosassoni sembrano avere di default tale capacità, e infatti «usano» meglio gli eventi. I Paesi latini dimostrano, al contrario, di averne maggior bisogno.

Eppure, basterebbe partire per tempo e avere ambizioni corrette, senza infilare sotto la giurisdizione dei grandi eventi temi che con essi non c'entrano. Si può, per esempio, scegliere – e giustamente – di far convergere politiche infrastrutturali, ma senza esagerare. Occorre piuttosto avere il più chiaro possibile lo scenario urbano e territoriale in cui si concretizzano le scelte e le possibilità di crescita della comunità. Alzare il tiro ma non troppo, insomma, altrimenti la comunità si ribella. E coinvolgere quest'ultima in maniera ordinata, costante, in modo da farla crescere insieme ai suoi amministratori. Un evento deve servire a rendere le persone orgogliose del proprio territorio, comprendendone le opportunità e i limiti. Rispetto al come, non esiste una risposta univoca. Dipende dai bisogni e dalle utopie della collettività e dalla capacità della classe dirigente di leggere le occasioni di sviluppo.

In genere i grandi temi in gioco sono sempre gli stessi cinque o sei: infrastrutture, formazione, innovazione, impresa, cultura, sostenibilità. Ma il punto è: a che cosa deve servire un'agenda urbana? Ad avere una buona città funzionante in maniera ordinaria? O (anche) a dettare una linea di sviluppo di medio-lungo periodo? E come si mettono insieme i due elementi?

Ogni collettività deve poter esprimere delle aspirazioni. Oggi l'agenda urbana europea pare essere ossessionata dal tema del lavo-

ro. Giustissimo. Ma forse dovremmo essere ancora più attenti al tema del modello di società. Stiamo cambiando pelle, e la pandemia l'ha messo in luce in maniera definitiva. Sono le nuove aspirazioni, le nuove utopie a dover dettare la linea. Alcune potrebbero purtroppo essere distruttive. Tipo alzare nuovi muri e costruire cittadelle medievali di difesa. Sappiamo come è andata a finire. Tra l'altro gli eventi, quelli grandi, quelli veri, richiedono sempre un superamento di barriere e di confini. Ecco un altro loro punto di forza!

Innovare è sempre possibile e i grandi eventi sono un ottimo test, oltre che un detonatore. Non è questione di dimensione, anche se ovviamente c'è molta differenza tra un'Esposizione universale e una Capitale europea della cultura. La prima ha un recinto ben preciso, una fisicità dettata dal Bureau International des Expositions (BIE); la seconda può scegliere anche di essere del tutto immateriale, di utilizzare solo i siti che ha già a disposizione senza dover costruire assolutamente nessun nuovo spazio. Ma quel che mi preme far notare è quanti tipi di innovazione si possono mettere in campo: tecnologica, sociale, politica, economica. Innovare non è solo aprire nuove strade a modelli di sviluppo, ma addirittura ripensare la società in cui si vive.

Questa per esempio è stata la sfida di Matera 2019: costruire un nuovo pensiero locale, in grado di anticipare le sfide del futuro anziché subirle. Nel caso specifico, inoltre, la taglia della città riassumeva elementi in sé conflittuali e quasi paradossali: molto estesa in superficie ma con un numero basso di abitanti per chilometro quadrato. Matera è stata una sede di sperimentazione perfetta, con un campione di pubblico molto diversificato per età, competenze, idee di base. Ma aveva altresì un problema non trascurabile con cui fare i conti: pochi addetti delle pubbliche amministrazioni pronti ad accettare la sfida stessa. Molto più disponibili i cittadini comuni. Ecco perché prima di arrivare alla produzione di contenuti abbiamo deciso – e scritto nel dossier di candidatura, con vasto plauso della commissione giudicante – di lavorare sulla formazione. Un obiettivo che, fino alla fine del 2019, sarebbe stato declinato in tre grandi ambiti: 1) produzione di contenuti; 2) allargamento del pubblico e rafforzamento delle sue competenze; 3) *creative bureaucracy*, ovvero corsi per migliorare gli standard operativi del personale comunale e re-

gionale. Con il senno di poi, questi tre elementi non sono solo esemplari per il settore eventi e per città in cerca di rilancio, ma importanti per la dimensione organizzativa delle organizzazioni di livello nazionale e sovranazionale; a ben vedere, tutto ciò oggi si intreccia alla dimensione onnipresente sia dello smart working sia, nel settore educativo, della didattica a distanza.

Nel caso di Expo 2015 le promesse dell'evento erano anche quantitative: far esporre in un sito debitamente attrezzato tante nazioni diverse, provenienti da tutti i continenti; sensibilizzare un numero enorme di spettatori sul tema assegnato («Nutrire il pianeta, energia per la vita»); gestire un impressionante flusso di merci; portare in Italia capi di Stato e ministri; accogliere nei padiglioni tantissime scolaresche; far lavorare centri di ricerca e molto altro. In che cosa si potrebbe ravvisare un fallimento? Milano ha vinto la candidatura, interpretando adeguatamente il tema e compiendo un secondo miracolo italiano dopo le Olimpiadi invernali di Torino 2006 (oggettivamente un evento di proporzioni inferiori per impatto e per numeri, e in una città più gestibile). Al di là delle code interne al sito espositivo, Expo 2015 non ha provocato ingorghi memorabili, la metropolitana ha funzionato bene, così i parcheggi e gli ingressi. Si può discutere della qualità e del rigore espositivi, ma il tema è stato trattato bene da almeno venti padiglioni su 54, discusso sui media fino alla noia e ha stimolato migliaia di dibattiti *in situ* e fuori. Non si può dire che le regole del Bureau International des Expositions siano state oltraggiate, anzi. In Cina, a Shanghai, si può pensare che gli abitanti di un intero subcontinente siano stati costretti alla visita, in Italia e in Europa no. Qualcuno ha storto il naso dicendo che la gente è andata «perché andavano tutti», che l'Expo è stata soprattutto un evento mediatico: niente di strano. Nessuna edizione di Expo ha cambiato la storia del mondo, ma qualcuna ha certamente segnato un punto di svolta in qualche ambito di sviluppo: e per quella milanese dedicata al tema della nutrizione sicuramente così è stato.

Se poi guardiamo alle infrastrutture urbane, anche se Expo si è svolta in un'area tra le più dense del sistema metropolitano italiano, la *legacy* c'è: da un lato la nuova linea della metro viola, dall'altro la risistemazione della Darsena, primo passo del ripristino del sistema dei Navigli. Per non parlare del focus che hanno avuto, grazie alla

coincidenza con Expo, i tantissimi investimenti privati. La centralità acquisita dall'area che fa perno intorno alla stazione di Porta Garibaldi e a piazza Gae Aulenti; la nuova sede di Fondazione Prada nell'ex zona industriale dello scalo ferroviario di Porta Romana; il progetto *Mostrami Factory @Folli 50.0*, «cantiere artistico, spazio di aggregazione» promosso da Fondazione Bracco negli spazi della sua storica area industriale nel quartiere di Lambrate: sono alcuni esempi di qualcosa che fuori Italia desta grande ammirazione.

Va detto – ed è buona cosa anch'essa – che Expo è stata anche fortunata. Dopo anni di segno negativo, l'Italia nel 2015 ha vissuto un'estate memorabile, con flussi turistici numerosi. Non è stato tutto merito nostro: ci siamo ampiamente giovati del *side effect* della crisi del mercato estivo in Egitto, Tunisia e Turchia e anche un po' in Grecia. Ma essere fortunati non è una colpa, anzi. Ed Expo ha creato le premesse di un'opportunità storica che ancora possiamo cavalcare, studiando nuovi meccanismi turistici più adatti alla contemporaneità.

Vorrei inoltre richiamare l'attenzione su altri due punti di successo di Expo: senza dubbio l'evento ha rilanciato Milano, che ha risposto con affetto e dedizione alla causa, dopo un iniziale, inevitabile scetticismo. Ma l'aspetto che più mi piace ricordare riguarda il sistema Paese, ovvero il legame di Expo con i territori. Come ha detto una figura emblematica che ha svolto un ruolo importante in Expo 2015, ovvero Giacomo Biraghi, fondatore del movimento degli *#expottimisti*, Expo è stato «hackerato». Che cosa vuol dire? Che ciascuno ha potuto usare l'evento come uno strumento per mettere in luce le proprie qualità. Il penultimo giorno di Expo, dopo essere andato in giro per tre anni a promuoverlo, sono stato invitato a Buronzo, piccolo paese in provincia di Vercelli, mille abitanti e mille anni di storia. In occasione dell'Esposizione, a Buronzo hanno risistemato il castello locale con risorse messe a disposizione dalle fondazioni bancarie piemontesi, hanno allestito quattro mostre, hanno fatto del piccolo centro una delle tre «Porte» del sistema territoriale «Strada del Riso Vercellese di Qualità», hanno ricevuto in visita centinaia di imprenditori del settore e oltre diecimila turisti. Il 30 ottobre 2015 un grande mandala di riso è stato realizzato da venti ragazzi di ogni età e provenienza, commentato da quattro esponenti delle religioni

monoteiste (buddismo, cristianesimo, ebraismo, islamismo) alla presenza di tutto il paese, orgoglioso di far parte del sistema Expo. Ecco, questo orgoglio locale, questa voglia di fare nell'ambito di qualcosa di grande e condiviso, credo sia un grande e incontestabile successo di Expo.

Se dunque Expo ha segnato un momento importantissimo di nuova affidabilità del nostro Paese a livello mondiale, Matera Capitale europea della cultura, da parte sua, ha fatto capire che non solo il Nord è in grado di produrre grandi eventi, ma che anche realtà urbane più piccole, apparentemente lontane da tutto, possono vincere una eguale sfida. Era noto che la Commissione Europea aveva puntato molto sulla città lucana per rilanciare un'iniziativa che aveva rappresentato negli anni uno dei due maggiori successi dell'Europa. Ma da molto tempo, forse con l'esclusione di Marsiglia, delle Capitali europee della cultura non rimaneva traccia nella memoria collettiva, non davano vita a nuovi modi di fare spettacolo e nemmeno lasciavano un segno con trasformazioni urbane significative. Dopo Milano, che è riuscita nel 2015 a rilanciare un evento in fin dei conti datato come l'Esposizione Universale, chiusa l'esperienza di Matera 2019 possiamo essere soddisfatti perché l'Italia ha contribuito a rinfrescare anche l'evento Capitale europea della cultura, cento volte meno costoso ma teoricamente di impatto ancora maggiore nel lungo periodo. Già in fase di candidatura, la nascita della coalizione Italia 2019 aveva ben impressionato Bruxelles. Fondamentali sono stati all'epoca i concetti di «cittadino temporaneo» (con cui Matera ha voluto sostituire il termine «turista») e quello di «abitante culturale», evoluzione e integrazione di idee che avevamo visto applicare in Belgio, a Mons, nel 2015, e che avevano trovato spazio anche a Leeuwarden, in Olanda, nel 2018. Ma queste ultime due sono città che hanno un peso comunicativo non paragonabile a quello di Matera, che ha visto aumentare il turismo straniero del 140 per cento e ha goduto di una visibilità sui media internazionali unica, con presenze su *New Yorker*, *Wall Street Journal*, *Avanguardia* e in decine di altre corrispondenze, nonché con una massiccia presenza in rete e in video.

I successi di Milano e di Matera hanno prodotto grande emulazione, stimolato sia le grandi aree metropolitane a immaginare un

destino fatto di nuovi traguardi e nuovi investimenti sia le cittadine di taglia inferiore a non sentirsi affatto escluse da un nuovo progetto di nazione, ma poter ambire anch'esse a inedite modalità di racconto, di orgoglio, di attrazione.

All'improvviso tutto questo è sembrato fermarsi a causa della pandemia; ma a distanza di due anni dal primo lockdown la ripresa tocca tutte le aree, e sono proprio quelle più marginali ad avere maggiori possibilità di rilancio. La sfida urbana non si è affatto fermata a causa del Covid-19, anzi; ha messo in luce con maggior chiarezza quanto molti progettisti urbani andavano sottolineando già dal 2008. Un ritorno alla vita di comunità, non conflittuale ma condivisa quanto a obiettivi e strumenti, era già fortemente richiesto. Ora è diventato necessità morale e operativa.

Un asse ad alta velocità per lo sviluppo dell'Italia e la mancanza di una strategia collettiva

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, fondi comunitari 2021-2027, finanziarie nazionali, risorse messe a disposizione dalla Banca Europea per gli Investimenti e dai numerosi fondi che le banche più importanti e proattive hanno deciso di offrire al mercato pubblico e privato: è possibile immaginare una vera strategia di sviluppo dell'Italia partendo dalle città? E, in caso affermativo, a iniziare da quali città? E come?

Sappiamo bene che l'Europa intera è un complesso sistema urbano, come affermato da Stefano Boeri e come ribadito dal già presidente della Commissione Europea José Manuel Barroso proprio a simbolica conclusione del suo percorso politico a capo del Vecchio Continente, presentando i risultati del progetto *New Narratives of Europe*⁵. Sappiamo con altrettanta chiarezza che quasi sette cittadini

⁵ La presentazione del progetto lanciato nell'aprile 2013, *New Narrative for Europe. The Mind and Body of Europe*, è scaricabile all'indirizzo http://ec.europa.eu/culture/policy/new-narrative/documents/declaration_en.pdf; si veda anche la pagina https://ec.europa.eu/culture/policy/new-narrative_en. Sul discorso di Barroso del 1° marzo 2014 si veda «Immaginare l'Euro-

su dieci in Europa abitano in aree urbane, e che la vivacità economica e culturale di un territorio dipende dalla capacità dei sistemi metropolitani di progettarsi nel medio-lungo periodo. Ma in Italia, che insieme alla Germania è la regione europea in cui le città hanno un ruolo davvero prevalente, quanto sappiamo investire in maniera integrata utilizzando una progettazione intersettoriale e interregionale?

Alcune grandi occasioni le abbiamo già perse; forse perché abbiamo chiesto troppo alla politica e troppo poco alle politiche. Nell'ultimo decennio, da Torino 2006 all'Expo di Milano nel 2015, le città del Nord hanno sfruttato i grandi eventi per cambiare pelle, identità, immagine, facendo quindici anni dopo quanto le città spagnole avevano messo in pratica nella prima metà degli anni Novanta del secolo scorso. Ma lo stesso non è accaduto al Sud, in special modo a Napoli, dove il Forum Universale delle Culture promosso dall'UNESCO, che doveva svolgersi nel 2013 e che, a causa di molti affanni economici e politici, in realtà è stato quasi completamente traslato al 2014, non è stato occasione né di nuovo sviluppo né tantomeno di rafforzamento dell'orgoglio collettivo.

Il lavoro fatto a Torino lungo l'asse della ferrovia, con un potenziamento straordinario dell'offerta culturale, e l'investimento privato che a Milano ha condotto alla nascita di un nuovo quartiere della portata e della qualità di Porta Nuova sono invece i frutti di modalità di intervento tra loro del tutto diverse e coerenti con le peculiarità storiche e le caratteristiche anche sociali delle due grandi aree urbane del Nord: fortemente pubblico e caratterizzato da partenariati espliciti il caso sabauda, l'unico a declinare in chiave tricolore l'insegnamento dei piani strategici urbani inaugurati dall'amministrazione di Lione, proseguiti da Glasgow e affermatasi definitivamente nelle esperienze di Barcellona e Bilbao; improntato alla capacità di auto-investimento da parte dei privati e caratterizzato da una deregulation vivace e dagli effetti internazionali il caso meneghino. In entrambe le situazioni tuttavia le élite urbane hanno riflettuto sulla crisi in corso, sul passaggio dalla città fordista a quella postfordista,

pa come una grande città, Barroso riprende l'idea di Boeri», <https://www.adnkronos.com/>, 1 marzo 2014.

sulle relazioni necessarie tra educazione e innovazione. Milano per tanto tempo era stata molto più capace di cogliere le sfide della contemporaneità; ma alla fine degli anni Novanta Torino con un colpo di reni ha saputo allontanare per un poco la paura della perdita della FIAT quale stella polare unica, grazie a una nuova idea di città «luminosa» che ha fatto da controcanto al grigiore diffuso degli anni Settanta e Ottanta.

Erano, quelli, gli anni in cui a brillare era una terza stella padana, più centrale e più simpatica: Bologna. Una stella che negli anni Novanta si è improvvisamente offuscata, in un momento in cui invece finalmente Roma e Napoli prendevano peso e corpo quanto a investimenti in cultura ed educazione. Con un'attenzione interessante alle infrastrutture nella città partenopea e una prima timida uscita nel mondo delle nuove architetture da parte della capitale, incapace tuttavia di portare a compimento e a sistema un percorso di rinnovamento urbano meditato e duraturo.

Potrebbe essere molto dettagliata la storia delle trasformazioni urbane in Italia. Ma forse non è questa la sede, anche se una tabella su investimenti e ritorni derivati dalle trasformazioni urbane materiali e immateriali sarebbe necessaria per dare sostanza a un ragionamento su quanto accaduto negli ultimi vent'anni e su quanto potrebbe – e forse dovrebbe! – accadere nei prossimi venti. Certo è che tutte le città sopra elencate si trovano allineate lungo uno stesso percorso grazie a un unico soggetto di rete: le Ferrovie dello Stato. Mentre le politiche portuali, aeroportuali, fieristiche, universitarie hanno visto una forte competizione e hanno prodotto un'enorme e quasi deleteria frammentazione (nella speranza – vana – che dalle sfide tra potentati finanziari, per lo più rappresentati da fondazioni bancarie molto autoreferenziali, potesse prendere avvio un nuovo Rinascimento), le scelte effettuate per realizzare e imporre l'asse del Frecciarossa come nervatura sostanziale del sistema Italia sono senz'ombra di dubbio quelle più importanti a cui abbiamo assistito nell'ultimo quarto di secolo. Peccato che questo sviluppo sia stato tutto interno alla Penisola e non abbia ancora ramificazioni forti con la Francia, la Germania, l'Austria. E di questo si dovrebbe con urgenza ragionare. Certo è che l'asse del Frecciarossa ha prodotto una forte integrazione fra Torino e Milano, Bologna e Firenze, Roma e

Napoli, quasi creando nuove bipolarità urbane di cui si era accorto già nel 2008 il talento di Richard Florida nel suo (non tradotto in Italia) *Who's your city*⁶.

Al di fuori di questa direttrice si imponevano intanto nuovi ambiti urbani e nuove strategie: l'area tirrenica del Nord, che riunisce le antiche repubbliche marinare di Genova e Pisa sempre in potenziale espansione ma in qualche misura mai sufficientemente «aiutate» dai sistemi nazionali e regionali, e che dovrebbe ragionare anche con La Spezia e Livorno per la nascita di un hub logistico unitario; un doppio polo a nord-est di Milano, rappresentato da un lato delle potenti aree di Bergamo e Brescia capaci di dialogare, potenziandosi reciprocamente, con il sistema del Trentino-Alto Adige, e dall'altro dal polo veneto che cerca di diventare una città-rete sul modello olandese, senza riuscirci appieno. Sempre sul lato orientale della Penisola si collocano poi due grandi punti interrogativi: Trieste e Venezia, in declino demografico ma anche progettuale.

A Sud, nel mentre, alcune città di taglia medio-piccola (realtà di cui si compone circa il 70 per cento del tessuto urbano europeo) cercano di rialzare la testa e di porsi a modello per nuove sfide basate su modelli sociali e culturali inediti. È il caso già emergente di Matera, è il caso potenziale ma molto importante di Taranto. Ricordiamoci che a sud di Roma viene realizzato solo il 12 per cento del prodotto culturale italiano, si ha poco meno del 15 per cento del turismo internazionale (nonostante i ripetuti exploit della Puglia e l'amore europeo ed extraeuropeo per la costiera amalfitana e per alcune destinazioni siciliane), non esiste nessuna vera e propria fondazione di origine bancaria e la stagionalità turistica causa anche molto sommerso e molta instabilità salariale.

I rapporti fra queste città e le relative opportunità è ancora vincolato da ordinamenti amministrativi assolutamente inattuali e inadeguati alle possibilità di attirare investimenti esteri in un momento in cui, per contro, le risorse internazionali disponibili sono davvero molto significative. La discussione sulle forme di governo

⁶ Richard Florida, *Who's Your City?: How the Creative Economy Is Making Where You Live the Most Important Decision of Your Life*, New York, Basic Books, 2008.

rischia di bloccare dispositivi urbani potenzialmente floridi. Dal 1994 in Italia non abbiamo un Dipartimento delle aree urbane, e non esiste nemmeno una mappa online in open data dei principali progetti di trasformazione urbana in corso, né in italiano né tanto meno in inglese. I sindaci vedono aumentare le proprie responsabilità e diminuire le proprie risorse; il fatto poi che la legge Delrio (legge 7 aprile 2014, n. 56) abbia esteso il perimetro delle aree metropolitane, facendolo coincidere con quelle che fino al 2014 erano le province, non ha facilitato il lavoro di crescita di consapevolezza di che cosa un'area metropolitana sia e di come uno strumento sovracomunale vero possa portare enormi vantaggi – si veda in Francia il caso della Grand Lyon. Forse sarebbe il caso di lavorare a una schedatura aperta delle opportunità di investimento e a uno scambio costante di informazioni tra soggetti di pari peso e di simili interessi, con una strategia collettiva capace di tenere insieme interessi pubblici e privati.

Lezioni che si imparano in tutto il mondo

Non c'è attività più entusiasmante che andare in giro per il mondo ad ascoltare progetti di sviluppo urbano. Chiunque lavori in un'amministrazione cittadina, grande o piccola che sia, dovrebbe almeno una volta andare al MIPIM di Cannes, la grande fiera degli investimenti immobiliari, l'evento che offre il più vasto panorama annuale di trasformazioni urbane potenziali e in corso. Avendo lavorato tra l'altro per conto della World Bank alla creazione dell'area metropolitana di Rio de Janeiro (era il 2014) ed essendo stato invitato qualche mese dopo dalla Skolkovo University di Mosca per dialogare con i sindaci delle trenta più importanti *monograd* russe (quelle città nate sotto Stalin con la finalità di essere distretti produttivi di un solo bene, sul modello di Torino), posso testimoniare come le domande di amministratori ed esperti siano davvero molto simili in tutto il mondo. Mi manca l'esperienza di lavorare in una grande città africana, come Lagos o Nairobi, ma ho appena visto con i miei occhi il raddoppio che la città del Cairo sta mettendo a punto con due «villes nouvelles» satelliti costruite appena fuori Giza.

La pandemia da Covid-19, lungi dal ridurre il ruolo delle città nello sviluppo mondiale, ha lanciato la sfida di ripensarle per renderle più sicure dal punto di vista sanitario, spingendo a un utilizzo ancora maggiore degli spazi aperti, con una vita che dalle scuole e dagli uffici si è trasferita nelle piazze (coperte o meno), nuovi luoghi dove continuare a studiare, lavorare e divertirsi. Ma la pandemia ci ha fatto anche capire – con più forza di qualsiasi saggio scientifico, protesta o comunicazione collettiva – che nei prossimi venticinque anni avremo davanti tre grandi sfide che toccheranno tutti noi in quanto cittadini:

- *imparare a cooperare*, prima ancora di pensare a competere. Le città – e la società più in generale – ce la faranno se anziché contrapporre tra loro modelli diversi lavoreranno sulla loro integrazione. Le città olandesi così come quelle austriache sono tra quelle che meglio hanno capito come tenere insieme sviluppo e sostenibilità: con un grandissimo senso di responsabilità collettiva;
- *riequilibrare la relazione tra natura e cultura*. Il ruolo delle aree naturali tornerà ad avere un peso preponderante rispetto alle aree già costruite: nei primi mesi del 2020 le immagini degli animali che, nelle città deserte causa pandemia, come in un film di Monty Python si sono in poco tempo riappropriati degli spazi che avevano perso, hanno fatto il giro del mondo e la loro capacità iconica non deve andar persa ma diventare la base di un nuovo pensiero di relazione tra cittadino e resto del cosmo, a partire dalle aree interne e da quelle di montagna;
- *governare la sfida tra reale e digitale*. Le città saranno lo scenario principe di questa nuova opportunità. Saremo chiamati a evitare ogni forma di «nuova schiavitù» tecnologica e a utilizzare al meglio il nostro tempo in percorsi urbani debitamente progettati. Aree pedonali, mobilità elettrica, luoghi di studio pronti per essere fin da subito spazi d'impresa: le nostre città hanno bisogno di un forte ripensamento che richiede nuove competenze e nuova flessibilità.

Il XXI secolo potrà davvero essere il «secolo urbano». Ma protagonisti dovranno essere i cittadini, non le città in sé. Perché ciò possa accadere, dovremo diffondere quelle che sicuramente saranno parole chiave non solo per gli *urban practitioners* ma per tutti gli abitanti delle aree urbane del prossimo decennio: fiducia e coraggio. Fiducia in una società che percepiamo sempre più polarizzata e rispetto alla quale dobbiamo lavorare a ridurre la frammentazione senza perdere di vista i valori dei singoli; e coraggio nel fare scelte, nel cercare priorità, nel condividerle con gruppi allargati di cittadini e di interesse. La stessa fiducia e lo stesso coraggio che sono i veri protagonisti delle nove storie di città che state per leggere.